

REFERENTIELS

Résumé des blocs de compétences qui composent la certification « Manager International » :

Bloc n°1 : **BC1. Définir une stratégie et mettre en œuvre un plan marketing pour développer l'entreprise à l'international**

Bloc n°2 : **BC2. Concevoir et mettre en place un plan d'action commerciale à l'international pour augmenter le volume d'affaires en maîtrisant les risques**

Bloc n°3 : **BC3. Optimiser la performance globale d'une entité économique - centre de profit ou unité commerciale - dans un contexte international**

Bloc n°4 : **BC4. Manager les projets, les hommes et les budgets pour développer les activités à l'international dans un environnement complexe et imprévisible**

Bloc n°5 : **BC5. Administrer et organiser les opérations pour sécuriser le déploiement à l'international**



Chaque bloc de compétences peut être évalué séparément, la certification peut être obtenue par accumulation des différents blocs qui la composent.



Les compétences à l'intérieur de chaque bloc sont toutes évaluées en langue anglaise

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Activité 1. Définir une stratégie et mettre en œuvre un plan marketing à l'international	<p>BC1.1 Définir une stratégie créative et innovante pour développer l'avantage compétitif de l'entreprise dans un environnement complexe et incertain</p> <p>BC1.2 Faire réaliser des études qualitatives et quantitatives pour analyser les évolutions et les tendances d'un marché</p> <p>BC1.3 Organiser le recueil et l'analyse des données massives pour caractériser les besoins et anticiper les comportements des consommateurs</p> <p>BC1.4 Construire et défendre le budget marketing pour assurer le lancement et le développement de nouveaux produits à l'international</p> <p>BC1.5 Concevoir et mettre en place des indicateurs clés de performance pour mesurer le retour sur investissements des actions marketing internationales</p>	<p><u>Etudes de cas</u> Portant sur le lancement fictif d'une activité économique à l'international et abordant les sujets typiques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Production et analyse d'une études de marché quantitatives - Réalisation d'entretiens semi-directifs et traitement des données récoltées - Elaboration d'une stratégie compétitive innovante - Identification des indicateurs clés de l'action marketing - Principales étapes du processus budgétaire accompagnant un lancement de produit <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (individuel) et soutenance orale (en groupe) devant le professionnel - intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité du diagnostic de départ et de l'analyse des tendances du marché - Pertinence du guide d'entretien semi directif - Qualité de l'analyse des besoins des consommateurs - Bonne identification des indicateurs clés de performance de l'action marketing - Pertinence des postes budgétaires proposés pour le lancement d'un produit-service - Créativité dans les recommandations

<p>Activité 1. (Suite) Définir une stratégie et mettre en œuvre un plan marketing à l'international</p>	<p>BC1.6 Analyser le positionnement des concurrents afin d'identifier l'avantage compétitif d'une marque ou d'une gamme de produits – services</p> <p>BC1.7 Organiser et piloter les actions de communication et de marketing digital pour développer l'actif de marque à l'international</p> <p>BC1.8 Construire une offre de produits – services pour répondre aux besoins de marchés internationaux</p> <p>BC1.9 Elaborer une stratégie marketing et un plan marketing multi-canal pour cadrer les activités d'équipes opérationnelles internationales</p>	<p><u>Company cases challenge</u> Mise en situation à partir de cas réels fournis par les entreprises internationales partenaires d'ABSParis autour de sujets typiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stratégie et Utilisation d'outils numériques (réseaux sociaux, AdWords, e-mailing, ...) pour diffuser une marque à l'international - Identification de l'avantage compétitif et analyse de positionnement international - Elaboration d'un plan marketing multi-canal et multi-pays - Construction d'une nouvelle offre produit déployée à l'international <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (groupe) et soutenance orale (en groupe) devant le commanditaire professionnel, l'intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les Company Cases</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Exhaustivité et pertinence de l'analyse concurrentielle - Niveau de maîtrise des outils numériques - Pertinence de la stratégie marketing proposée - Cohérence de l'offre de produits-services par rapports aux pays d'implantation visées - Qualité perçue par le commanditaire à la lecture du rapport écrit et des recommandations produites
--	---	---	--

<p>Activité 2. Concevoir et mettre en place un plan d'action commerciale à l'international en maîtrisant les risques</p>	<p>BC2.1 Identifier et caractériser les risques pour optimiser l'organisation et le déploiement des activités commerciales à l'international</p> <p>BC2.2 Superviser l'élaboration des propositions commerciales pour répondre à un appel d'offres international</p> <p>BC2.3 Piloter la relation client pour anticiper les besoins et fidéliser les clientèles internationales</p> <p>BC2.4 Choisir des indicateurs clés de performance pour mesurer le retour sur investissement des actions commerciales</p> <p>BC2.5 Etablir et défendre le budget des actions commerciales internationales pour permettre l'atteinte des objectifs</p>	<p><u>Etudes de cas</u> Portant sur le développement des activités commerciales internationales et abordant les sujets typiques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dimensionnement et organisation des équipes commerciales avec budgets associés par pays - Techniques de détection et d'élaboration de réponses gagnantes à un appel d'offre international - Indicateurs clés de la performance commerciale à l'international - Identification et sélection de logiciels de Gestion spécialisé dans la gestion de la relation client (Cas pratiques) <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (individuel) et soutenance orale (en groupe) devant le professionnel - intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinence de l'organisation commerciale proposée - Cohérence entre objectifs stratégiques et organigramme préconisé - Bonne identification des indicateurs clés de performance de l'action commerciale - Cohérence des niveaux de budget au regard des actions commerciales envisagées - Bonne argumentation à l'oral pour défendre le budget - Niveau de maîtrise des logiciels de gestion de la relation clients.
---	--	---	--

<p>Activité 2. (Suite) Concevoir et mettre en place un plan d'action commerciale à l'international en maîtrisant les risques</p>	<p>BC2.6 Construire un argumentaire de vente pour convaincre un client de l'adéquation d'une offre par rapport à son besoin</p> <p>BC2.7 Négocier un contrat de ventes à l'export pour encadrer la réalisation d'une prestation en respectant les niveaux de marge attendus</p> <p>BC2.8 Développer les relations commerciales avec les grands comptes pour gagner de nouvelles parts de marché</p>	<p><u>Jeu de rôle et mise en situations</u> Simulations de négociations commerciales entre partenaires internationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construction d'un argumentaire de vente pour une gamme de produits - Dynamique de la relation commerciale B-to-B - Conduite d'une négociation vendeur-acheteur - Conduite d'une négociation entre partenaires commerciaux <p><u>Evaluation</u> Observation et analyses des comportements et prises de décisions individuels pendant le jeu de rôle réalisé en groupe de 3 à 5 apprenants</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour le jeu de rôle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'argumentaire produit en groupe - Mobilisation correcte des principales techniques de négociation - Habileté à traiter les objections pendant la négociation - Qualité de l'accord négocié pour les 2 parties
---	--	---	--

<p>Activité 3. Optimiser la performance globale d'une entité économique dans un contexte international</p>	<p>BC3.1 Construire les budgets et le compte d'exploitation prévisionnel pour projeter les activités internationales à moyen et long terme</p> <p>BC3.2 Analyser la fiscalité et les lois pour optimiser le déroulement des activités dans chaque pays d'opération</p> <p>BC3.3 Organiser le reporting des activités pour orienter les décisions d'investissement et d'embauche en intégrant des indicateurs et critères de performance RSE</p> <p>BC3.4 Interpréter les états comptables et les ratios usuels selon les normes internationales pour mesurer la santé financière d'une entité économique</p>	<p><u>Etudes de cas</u> Portant sur la gestion de la performance et abordant les sujets typiques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lecture et analyse d'un bilan et d'un compte de résultats - Analyse des seuils intermédiaires de gestion - Etudes comparatives des fiscalités dans plusieurs pays cibles d'implantation - Indicateurs clés pour le reporting financiers, commerciales et RSE - Règles de construction et de pilotage budgétaire <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (individuel) et soutenance orale (en groupe) devant le professionnel - intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Niveau de maîtrise des critères d'analyse d'un bilan et d'un compte de résultat - Interprétation pertinente des différents ratios financiers - Pertinence de l'analyse fiscale et des décisions comptables qui en découlent - Niveau de maîtrise des techniques et étapes de la construction budgétaire - Pertinence du tableau de bord de reporting proposé
---	--	---	---

<p>Activité 3. (Suite) Optimiser la performance globale d'une entité économique dans un contexte international</p>	<p>BC3.5 Arguer et documenter les choix budgétaires pour convaincre les décideurs</p> <p>BC3.6 Interpréter et monitorer les écarts par rapport au budget initial pour piloter l'écoulement budgétaire et proposer des actions correctives</p> <p>BC3.7 Participer à l'amélioration continue du système d'information de l'entreprise pour augmenter la qualité de la prise de décision</p>	<p><u>Jeu de rôle et mise en situations</u> Programme informatique simulant un univers compétitif fictif mais réaliste où les apprenants, par groupe de 3 à 5, doivent analyser des données et prendre des décisions d'allocations de ressources financières sous forte contraintes de temps dans une perspective pluriannuelle.</p> <p><u>Evaluation</u> L'évaluation est réalisée essentiellement par le logiciel informatique qui mesure la performance relative de chaque équipe. L'évaluation pendant le jeu de rôle par les animateurs se fonde également sur la qualité des contributions effectives de chacun.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour le jeu de rôle</u></p> <p>Le logiciel de simulation informatique juge la performance des équipes selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valeur de l'entreprise en bourse en fin de jeu - Niveau d'Excédent brut d'exploitation produit sur la période - Pertinence des décisions d'investissement et des choix budgétaires <p>Critères lors de l'observation réalisée par les animateurs du jeu de rôle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité des actions correctives prises en cours de jeu - Qualité du processus de prise de décision par les équipes - Mobilisation correcte des techniques de gestion financière
---	---	---	---

<p>Activité 4. Manager les projets, les hommes et les budgets dans un environnement international complexe et imprévisible</p>	<p>BC4.1 Donner du sens à l'action pour motiver et fédérer les équipes autour du développement international de l'entreprise</p> <p>BC4.2 Exercer son leadership pour exécuter la stratégie de l'entreprise à travers le pilotage de projets de développement à l'international</p> <p>BC4.3 Analyser les données socio-économiques à l'intérieur de son périmètre d'activités pour éclairer ses décisions managériales</p> <p>BC4.4 Concevoir une feuille de route pour adapter une politique RH et RSE de groupe à un contexte multi-pays</p> <p>BC4.5 Mobiliser les outils de communication numérique pour gérer les collaborateurs à distance</p> <p>BC4.6 Repérer les hauts potentiels et promouvoir une politique de mobilité internationale horizontale et verticale pour fidéliser les talents</p>	<p><u>Etudes de cas</u> Portant sur le management et abordant les sujets typiques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Environnement législative, normatif et réglementaire dans un pays - Conduite de projets en mode agile (SCRUM, ...) et en mode classique (GANTT, WBS, ...) - Adaptation des politiques RH par pays - Responsabilité Sociale et Environnementale de l'entreprise - Conception d'une politique de mobilité internationale <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (individuel) et soutenance orale (en groupe) devant le professionnel - intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Niveau de maîtrise de la loi et des normes (sociales, produits, ...) applicables par pays et par produits - Mobilisation pertinente des méthodes de conduite de projet agiles - Mobilisation pertinente des méthodes de conduite de projet classiques - Pertinence de la politique RH proposée - Maîtrise du concept de RSE et de son application concrète - Aisance dans l'utilisation des outils de management à distance - Pertinence dans la caractérisation des profils Haut potentiels
---	--	---	---

<p>Activité 4. (Suite) Manager les projets, les hommes et les budgets dans un environnement international complexe et imprévisible</p>	<p>BC4.7 Développer son intelligence émotionnelle pour contrôler ses émotions, comprendre celles des autres et anticiper leurs comportements</p> <p>BC4.8 Intégrer les aspects multiculturels pour gérer les projets et les organisations à l'international</p>	<p><u>Jeu de rôle et mise en situations</u> Mises en situation fictive par groupe de 3 à 5 apprenants autour des problématiques managériales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multiculturalité à l'intérieur d'une équipe - Politique de gestion des carrières et des compétences avec une vision internationale - Entretien annuel de la performance - Négociation salariale - Intelligence émotionnelle <p><u>Evaluation</u> Observation et analyses des comportements et prises de décisions individuels pendant le jeu de rôle réalisé en groupe de 3 à 5 apprenants</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour le jeu de rôle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bonne identification des éléments culturels et motivationnels à prendre en compte pour manager les hommes - Maturité émotionnelle et comportementale (soft skill) - Préservation des intérêts de l'entreprise dans la conduite de la négociation salariale - Appréciation juste de la performance de chaque membre de l'équipe dirigée - Pertinence du plan de gestion de carrière proposé
---	---	---	--

<p>Activité 5. Administrer et organiser les opérations dans un contexte international</p>	<p>BC5.1 Analyser un environnement socio-économique complexe et incertain pour cartographier les risques encourus par l'entreprise</p> <p>BC5.2 Détection des signaux faibles pour anticiper et mieux gérer les crises et les risques</p> <p>BC5.3 Cartographier les processus et décrire les procédures pour optimiser la qualité d'exécution des opérations internationales</p> <p>BC5.4 Proposer et mettre en œuvre des transformations organisationnelles pour fluidifier les opérations internationales</p> <p>BC5.5 Elaborer et mettre en place des procédures de contrôle pour améliorer l'organisation et sécuriser le déploiement à l'international</p>	<p><u>Etudes de cas</u> Portant sur l'administration et l'organisation des opérations à l'international et abordant les sujets typiques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse des risques à l'intérieur d'un écosystème - Gestion de crises en milieu international - Organisation et réorganisation des équipes - Cartographie des processus et procédures qualité - Critères d'évaluation et de sélection d'un sous-traitant, partenaire ou fournisseur étranger <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (individuel) et soutenance orale (en groupe) devant le professionnel - intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les études de cas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualité de la cartographie des risques - Pertinence de l'organisation des opérations - Description exhaustive et qualitative des processus et procédure de l'entreprise - Pertinence des modifications organisationnelles proposées - Qualité des procédures de contrôle proposées pour monitorer le déploiement des opérations à l'international
---	--	---	--

<p>Activité 5. (Suite) Administrer et organiser les opérations dans un contexte international</p>	<p>BC5.6 Auditer les processus organisationnels pour améliorer la gestion administrative des ressources</p> <p>BC5.7 Prendre en compte l'ensemble des contraintes et opportunités pour organiser le déploiement opérationnel de la stratégie</p> <p>BC5.8 Identifier et sélectionner des fournisseurs, sous-traitants ou partenaires pour développer les activités internationales de l'entreprise</p> <p>BC5.9 Concevoir une chaîne logistique globale pour organiser les flux internationaux de marchandises à l'achat et à la vente</p>	<p><u>Company cases challenge</u> Mise en situation à partir de cas réels fournis par les entreprises internationales partenaires d'ABSParis autour de sujets typiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un audit opérationnel par les apprenants - Recommandations pour le déploiement d'activités à l'international - Etude de sourcing fournisseurs pour des produits spécifiques rares <p><u>Evaluation</u> Rapport écrit (groupe) et soutenance orale (en groupe) devant le commanditaire professionnel, l'intervenant et les autres apprenants.</p>	<p><u>Critères d'évaluation pour les Company Cases</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertinence de l'analyse et des recommandations de l'audit opérationnel - Caractère opérationnel et exploitable des recommandations pour le sourcing de fournisseurs internationaux - Qualité perçue par le commanditaire à la lecture du rapport écrit et des recommandations produites
--	--	---	--

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle